

고속철도 개통후 철도 영업전략 및 운영체계의 변화와 영향



이천세

1. 서론

지난해 4월 1일 개통이후 14일째 100만명, 142일에는 1,000만명을 수송하였고, 2005년 1월 2일 한국철도공사 출범과 함께 고속철도는 277일만에 이용고객 2천만명을 돌파하였다. 이는 전국민 2.4명 중 1명이 고속철도를 이용한 셈이고, 올해 8월이면 고속철도 이용객이 우리나라 전체 인구수에 도달한다는 것을 의미한다. 고속철도는 명실공히 한국의 대표브랜드로서 성공적으로 자리매김해 가고 있다. 대외적으로는 교통수단간 수송분담률의 효율적 재편으로 경부축의 만성교통체증 완화는 물론, 고속철도 정차역을 중심으로 지역경제가 활성화되어 인구의 지방분산화, 여행시간 단축을 통해 국민 삶의 패턴을 변화시키는 등 사회·경제·문화 전반에 걸쳐 획기적인 변혁을 초래하였다. 또한, 대내적으로는 고속철도를 개통함으로써 공사화에 대비한 시장경쟁력을 갖춘 기업조직으로 거듭남과 동시에 마케팅 근시안(Marketing Myopia)적 철도경영을 탈피할 수 있는 근간을 마련하게 된 것이다. 본고에서는 고속철도 개통 이후 운영의 성과와 한계, 철도 영업전략 및 운영체계의 변화와 영향에 대하여 검토하였다.

II. 고속철도 운영의 성과와 한계

1. 고속철도 운영성과

1) 여행시간의 단축

고속철도의 도입·운영으로 인해 전국이 반나절 생활권으로 변모하였고, 여행시간이 대폭 단축되었다. 서울-부산 구간은 2003년 새마을 기준 4시간 10분이 소요되었으나 1시간 30분이 단축되어 2시간 40분이 소요되고, 4시간 32분이 소요되었던 서울-목포 구간은 현재 2시간 58분으로 단축되었다.

〈표 1〉 고속철도로 인한 여행시간의 단축

주요구간	2003년 4월(A)	2004년 4월(B)	여행시간 단축(A-B)
서울~동대구	3:03	1:39	1:24
서울~부산	4:10	2:40	1:30
서울~광주	3:53	2:38	1:15
서울~목포	4:32	2:58	1:44

2) 수송 및 수입실적의 대폭적 증가

고속철도 개통이후 2004년 한해동안 경부선의 경우 2003년 수송실적 대비 38%, 호남선의 경우 14% 각각 증가하여 철도 수송능력과 수송실적이 대폭 상승하였다.

〈표 2〉 고속철도 개통전·후 수송실적 비교 (단위:천명)

구간	개통전(2003.4.1~12.31)(A)			개통후(2004.4.1~12.31)(B)			B/A	
	9개월	1일평균	비율	9개월	1일평균	비율		
경부선	무궁화	22,498	82	0.75	18,998	69	0.46	0.84
	새마을	7,614	28	0.25	5,999	22	0.14	0.79
	고속철도	-	-	-	16,699	61	0.40	-
	합계	30,112	109	1.00	41,696	152	1.00	1.38
호남선	무궁화	7,443	27	0.87	5,672	21	0.58	0.76
	새마을	1,124	4	0.13	916	3	0.09	0.81
	고속철도	-	-	-	3,187	12	0.33	-
	합계	8,567	31	1.00	9,771	36	1.00	1.14

〈표 3〉 고속철도 개통전·후 수송수입 비교 (단위:백만원)

구간	개통전(2003.4.1~12.31)(A)			개통후(2004.4.1~12.31)(B)			B/A	
	9개월	1일평균	비율	9개월	1일평균	비율		
경부선	무궁화	183,556	667	0.53	105,986	385	0.15	0.58
	새마을	164,259	597	0.47	102,057	371	0.14	0.62
	고속철도	-	-	-	498,178	1,812	0.71	-
	합계	347,815	1,264	1.00	706,221	2,568	1.00	2.03
호남선	무궁화	64,233	233	0.76	37,832	138	0.28	0.59
	새마을	20,675	75	0.24	14,238	52	0.11	0.69
	고속철도	-	-	-	82,048	298	0.61	-
	합계	84,908	8	1.00	134,118	488	1.00	1.58

〈표 4〉 철도의 수송 및 수입실적(2004.4.1~12.31) (단위:천명,백만원)

구분		고속철도	일반철도 (전국)	광역철도 (수도권전철)	합계
수송수입	천명	19,886	64,503	684,370	768,755
	비율	0.03	0.08	0.89	1.00
수입	백만원	580,226	401,352	301,837	1,283,415
	비율	0.45	0.31	0.24	1.00
1인당수입	원	29,183	7,264	439.00	1,590

개통전 경부·호남선 일평균 수송실적이 140천명이었으나, 고속철도 개통이후 일평균 수송실적이 188천명으로 총 34%가 향상되었다. 철도 여객수송실적 중 고속철도는 경부선은 40%, 호남선의 경우 33%의 분담률을 보이며 일평균 73천명을 수송하였다. 또한, 2005년 2개월 동안에는 일평균 83천명의 수송실적을 기록하며, 상승추세를 보이고 있다.

고속철도 개통이후 철도의 수송수입 또한 대폭적으로 증가하였다. 고속철도 개통이후 9개월간 경부·호남선 총 영업수입은 840,339백만원으로 2003년 실적대비 경부선은 103%, 호남선은 58%가 증가하였다. 이중 2004년 고속철도가 경부선의 경우 71%, 호남선의 경우 61%의 비중을 차지하여 일평균 2,110백만원을 벌어들였으며, 2005년 2개월 동안의 수송수입도 일평균 2,343백만원으로 작년 해에 비해 증가하고 있다.

고속철도 운영을 통해 한국철도공사는 개통 이후 9개월 동안 19,886천명 수송, 580,226백만원의 수입을 올려 1일 평균 7만명, 21억원의 실적을 보이고 있으며, 이는 철도 전체 여객수입의 45%에 해당한다.

3) 국내 대중교통수단의 효율적 재편

교통수요변화는 1년이상 경과해야만 안정적으로 정착되기에 9개월만의 실적으로 고속철도 개통에 따른 변화를 평가하기에는 다소 이르나, 고속철도 개통이후 고속철도 운행구간의 국내교통수단별 수송분담률을 살펴보면, 장거리 구간일수록, 자가용, 고속버스 등 공로교통의 비중이 낮아지고, 중·장거리 구간에서의 철도분담률은 높아지고, 타교통수단의 수송분담률이 감소하면서 대중교통수단별 역할이 분명해졌음을 알 수 있다. 즉, 고속철도는 장거리, 일반철도는 중단거리, 고속버스는 단거리, 항공은 국제이동 교통수단으로 교통수단간 역할분담이 효율적으로 재편되었다는 것을 의미한다.

〈표 5〉 지역간 통행의 구간별 수단분담률 변화 (단위:인/일)

통행권역	구분	2003.4~6월	2004.4~6월	변화율
서울-천안 (97.1km)	승용차	33,598(67.9%)	33,296(67.3%)	-302(-0.6%)
	고속버스	4,054(8.2%)	4,549(9.2%)	459(1.0%)
	철도	11,834(23.9%)	11,652(23.5%)	-182(-0.4%)
서울-대전 (166.8km)	승용차	25,244(61.9%)	23,059(53.0%)	-2,185(-8.9%)
	고속버스	5,608(13.8%)	5,228(12.0%)	-380(-1.8%)
	철도	9,933(24.3%)	15,198(35.0%)	5,265(10.7%)
서울-대구 (327.1km)	승용차	4,737(21.9%)	4,049(15.1%)	-688(-6.8%)
	고속버스	2,882(13.3%)	2,194(8.2%)	-688(-6.8%)
	항공	3,704(17.1%)	1,055(3.9%)	-2,648(-5.1%)
	철도	10,348(47.7%)	19,518(72.8%)	9,170(25.1%)
서울-부산 (444.3km)	승용차	4,656(14.0%)	3,743(9.8%)	-913(-4.2%)
	고속버스	2,267(6.8%)	1,654(4.3%)	-613(-2.5%)
	항공	13,982(41.7%)	9,792(25.5%)	-4,190(-16.2%)
	철도	12,502(37.5%)	23,164(60.3%)	10,662(22.8%)

자료 : 고속철도시대의 교통체계 연구, 교통개발연구원, 2004.12

4) 철도공급량 및 정시율 향상

고속철도 개통으로 전년동기간에 비해 철도공급좌석수가 전체적으로 95%가 증가되어 교통수단간 적정한 수송분담률이 유지될 수 있는 토대가 되었다.

특히, 건교부 집계에 따르면, 개통후 처음 명절을 맞은 설연휴 대수송

〈표 6〉 고속철도 개통후 철도 공급좌석수 변화

구분	개통전(2003.4.1~12.31)(A)		개통후(2004.4.1~12.31)(B)		B/A
	9개월	1일평균	9개월	1일평균	
무궁화	33,704,560	122,562	32,847,684	119,446	0.97
새마을	10,886,482	39,587	9,399,924	34,182	0.86
통근열차	3,372,768	12,265	19,782,454	71,936	5.87
고속철도	-	-	31,424,085	114,269	-
합계	47,963,810	174,414	93,454,147	339,833	1.95

〈표 7〉 고속철도 정시운행률(2004년)

구분	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	평균
정시율(%)	97.8	98.5	98.9	98.9	99.4	98.6	99.7	99.6	98.2	98.8

주 : 5분기준시 9개월간 평균 91.7%

〈표 8〉 국가간 정시성 비교(1999-2002, 예정도착시각 5분 이내 기준)

구분	일본 (JR)	스페인 (RENFE)	프랑스 (SNCF)	네덜란드 (NS)	스웨덴 (SJ)	독일 (DB)	영국 (UK)
정시율(%)	98.3	96.7	93.4	90.7	89.3	89.0	84.5

기간동안 철도는 1백7십만7천명, 버스 66만명, 항공 26만5천9천9백명, 해운 17만5천명을 수송한 것으로 조사되었으며, 8일에는 대수송기간 중 고속철도 일일 최대 인원인 18만명을 수송하였다. 연휴가 길어 고속도로의 소통이 원활했던 금년 설에도 서울~부산간 승용차 이용시간이 최고 9시간이상 걸린 점에 비춰본다면, 3시간 남짓이었던 고속철도의 수송력과 정시성은 타교통수단과 비교하기 힘들만큼 차이를 보이고 있다.

개통초기 고속선과 기존선을 혼용함에 따라 열차운행체계가 복잡하고, 개통시 일시에 128회의 고속열차를 운행했음에도 불구하고 개통초기 97.8%의 정시율(10분이내)을 달성하였다. 9개월 평균 98.8%의 정시운행률을 기록하고 있다.

한편, 고속철도를 운행하는 각국의 정시운행률을 살펴보면, 유로스타는 개통초기 3개월간 87%(예정시각 15분 이내 도착기준)의 정시율을 기록하였으며, 예정시각 5분 이내를 기준으로 했을 때 국가별 평균 정시율을 살펴보면, 스웨덴 89.3%, 독일 89.0%, 영국 84.5%로 고속철도의 정시율은 선진철도에 비해 결코 뒤지지 않음을 알 수 있다.

2. 고속철도 운영상의 한계

1) 계획대비 수송실적 부진

고속철도 개통이후 경부·호남축에 수송수요와 수입이 대폭적으로 증가하였음에도 불구하고 경부선 수송실적은 일평균 61천명, 호남선은 12천명으로 당초 고속철도 건설시 예측된 수송수요보다 크게 밀돌고 있다. 수송실적 부진에 따라 2004년 영업수입도 계획 12,710억원의 50% 수준인 5,802억원이다.

고속철도 수송수요가 당초 예측에 미치지 못한 첫 번째 원인은 당초 고속철도 수송수요를 낙관적으로 예측하여 과도하게 수요를 예측한 측면이 있다. 2003년 1월 예측된 '경부고속철도연계교통체계기본계획' 연구용역에 따르면, 고속철도의 개통으로 1일평균 철도 34,781명, 항공 28,388명, 고속버스 64,396명, 자가용 37,998명의 수송수요가 전이될 것으로 예측하였다. 단편적인 예로, 2003년 고속철도 개통전 실제 고속철도은행 구간의 항공의 일평균 총 여객수송실적이 22,524명이었으나, 항공에서 고속철도로의 전이수요를 28,388명으로 예측한 것에서 확연히 드러난다. 이러한 수요예측 결과를 야기하게 된 근본적인 문제는 예측모델이 여러 가지 한계를 가지고 있었다는 것이다. 그 대표적인 한계로는 총 교통량 조사가 부정확하다는 것과 새로운 교통수단인 고속철도를 기존교통수단 조사를 이용하여 예측함으로써 수요측정에 결정적인 변수들을 고려하지 않고 결과를 도출하였다는 것이다. 따라서, 향후 학계차원에서 교통수요 예측모델의 정확성을 향상시키기 위한 심층연구가 필요하겠다.

둘째, 국내경기침체를 들 수 있겠다. 한국은행 경제통계국에 의하면, 고속철도 개통시점인 2004년 2사분기부터 소비자동향지수(CSI; Consumer Survey Index)가 지속적으로 하락하여 소비심리가 위축되고 있음을 알 수 있다. 이것은 상대적으로 운임이 높은 고속철도 수송수요에 직접적인 영향을 미치게 된 것이다. 또한, 해마다 자동차등록대수는 증가하고 있고, 교통시장은 2000년 국내 총 여객수송 실적이 13,492,487천명에서 2003년에는 12,439,693천명으로 해마다 감소하고 있다.

마지막으로 공급자를 중심으로 한 고속철도 시스템의 구축도 운영실적

〈표 9〉 소비심리 위축(소비자동향조사 결과)

구분	2001년	2002년				2003년				2004년			
	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4
현재생활형편	88	96	98	100	91	82	71	70	75	73	69	67	67
생활형편전망	94	105	103	101	90	85	85	85	85	84	80	80	77
가계수입전망	99	108	107	103	97	88	91	94	95	95	90	87	86
소비지출전망	111	121	120	116	106	103	102	101	102	111	102	98	97

자료 : 2004년 4/4분기 소비자동향조사 결과

부진에 한 몫을 한 것으로 판단된다. 당초 전 구간을 고속철도로 신설한다는 기본계획을 변경하여 단계별 신선건설을 추진함으로써 불가피하게 고속선과 기존선을 혼용해야 하는 구조적 한계도 고속철도 수요를 확산하는데 장애요인으로 작용하고 있다. 또한, 교통개발연구원의 ‘고속철도시대의 교통체계연구(2004.12)’에 따르면, 1단계 개통은 기존선을 전철화하여 운행중인 구간이 고속철도의 핵심역량인 통행시간 경쟁력을 확보하지 못하여 고속철도 전용선 구간과 달리 합리적인 수송분담체계를 형성하지 못하고 있다고 판단하고 있다. 따라서, 2단계 사업의 개통은 교통체계의 전반적인 네트워크 개선을 의미하므로, 철도경영에 있어서도 또 다른 시너지 효과를 기대할 수 있을 것이다.

2) 공사화에 따른 운영비용 증가

2005년 1월 1일 철도공사화에 따라 고속철도는 부채인수에 따른 원리금 부담, 운임에 대한 부가가치세, 선로사용료 지불 등을 생각해 볼 수 있다.

첫째, 고속철도는 운영부채와 관련한 문제와 직면하고 있다. 고속철도는 총 사업비 18조 4,358억원으로 1단계 공사에만 12조 7,377억원이 투입되어 건설되었으며, 2004년 고속철도 예상수입이 당초 계획보다 훨씬 밑도는 상황에도 불구하고, 2004년 12월 30일 운영부채 4조 3,482억원을 신규인수 받음으로써 원리금부담이 대폭 증가하였다.

둘째, 2004년 1월 1일부로 재정경제부에서 항공, 고속버스와의 형평성을 이유로 서울~동대구, 서울~서대전의 고속철도 신선운행구간 운임에 부가가치세 부과하는 규정(부가가치세법 제12조 제1항 제6호)을 추가

〈표 10〉 고속철도 부채현황

(단위:억원)

구분	2004년	2005년 1월1일	비고
부채	14,896('04년말)	45,534 ⇒ - 고속 45,409 - 일반 125	- 기존부채(14,896억원) 정부인수 및 고속부채 신규인수
원리금	4,357(일반철도) - 원금 3,403 - 이자 954	8,653(고속+일반철도) ⇒ - 원금 5,998 - 이자 2,655	

하여 「고속철도 용역 범위」 및 「사업장 범위」가 제정됨에 따라 철도공사는 과세사업(고속철도)과 면세사업(일반철도)을 운영하는 겸업 사업자의 지위가 되었다.

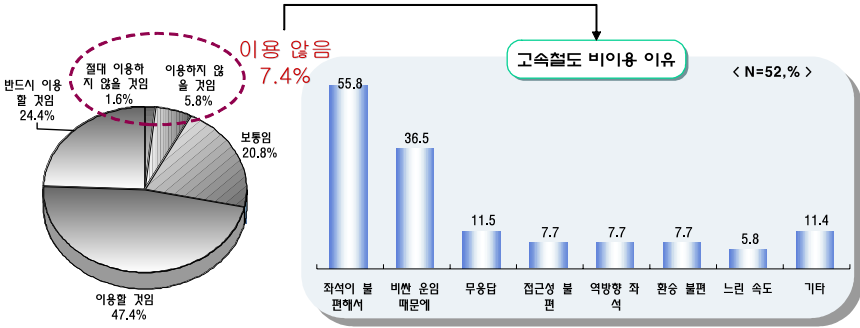
셋째, 철도가 한국철도공사와 한국철도시설공단으로 분리되면서 한국철도공사는 원칙적으로 경부고속철도 영업수입의 31%에 해당되는 시설사용료를 납부하여야 한다. 2004년에는 1,298억원의 고속철도 선로 등 사용계약을 체결하였으며, 2005년에는 2,080억원에 이를 것을 예상된다.

이상에서 살펴본 바와 같이 고속철도 수입은 운영부채상환과 선로사용료에도 미치지 못하는 실정이고, 운영부채는 영업수입을 통해, 시설부채는 철도운영자가 납부하는 선로사용료를 통해 고속철도 부채 전액을 철도운영자가 상환하는 구도로 되어 있어 철도운영자 부담이 가중되었다.

3) 고속철도차량의 차내설비 문제

과다측정된 예측수요를 근거로 천여명을 수송할 수 있는 1편성당 20량 고정편성을 도입하여 수요에 탄력적으로 대응하지 못하고 있다. 비수시 시간대와 성수기 시간대의 수요가 2~3배의 차이가 있다는 것을 고려하지 않고 평균적으로 공급좌석수를 결정했다는 것이다.

또한, 역방향 좌석을 비롯한 고속철도의 차내설비는 기존 상품인 새마을호와 지속적으로 비교되고 있다. 운영자 입장에서의 한국철도공사 의견 일부는 받아들여져 특실은 고객의 입장으로 고려하여 개조되었으나, 일반실의 고속차량의 좁고, 고정된 역방향좌석과 터널내 소음 등은 고객의 주요 불만요인이 되고 있다. 경제성 논리에 입각하여 최적의 공급좌석수를 결정한 것이 결과적으로 서비스 품질저하를 야기하게 된 것이다. 특히,



〈그림 1〉 차내설비에 대한 고객만족도 조사

이러한 고객불만이 일부 언론의 부정적 보도로 이어져 고속철도라는 신상품을 대중화시키는데 주요 장애로 작용한 것으로 판단된다. 실제로, 고객만족도 조사에 따르면 고속철도를 이용하지 않겠다는 비율이 7.4%에 이르며, 그 이유 중 좌석때문이라고 응답한 비율이 63.5%으로, 운영자입장에서 고려되지 않은 좌석으로 인해 연평균 160억원에 해당되는 고객이 이탈하고 있다고 추정할 수 있다.

4) 마케팅 전략상의 한계

고속철도는 철도 내·외부에서 새마을보다 한 단계 위의 신상품으로 인식되고 있었다. 따라서 모든 마케팅 전략은 신상품으로 고속철도를 시장에 진입시키고, 시장을 확장함으로써 수입을 증대하는 방향으로 수립되고, 시행되었다.

그러나 개통 이후 고속철도의 수송 및 수입실적은 당초 예상과는 크게 벗어났고, 철도경영에 심각한 지장을 줄 수도 있다는 우려가 높아져 갔다. 이에 한국철도공사는 마케팅전략의 문제점이 무엇인가를 도출하기 위해 자체분석과 더불어 수 차례의 내·외부 전문가 회의를 개최하였다.

그 결과 기존에 수립된 고속철도 마케팅전략은 고속철도의 개통으로 소비자에게 육상교통수단으로서의 최초로 300km/h의 이동속도라는 새로운 가치를 제공하는 혁신신제품(Innovative New Product)의 특성을

가지고 있음에도 불구하고 고속철도를 단순한 신제품(New Product)으로 간주하여 전략을 수립하고 추진한 것이 근본적인 문제점이라는 것을 알게 되었다. 혁신신제품은 소비자저항이 약한 신제품과는 상이한 시장창조적 접근(market creation strategy)을 통해서만 새로운 시장에 안정적으로 자리잡을 수 있다. 시장을 창조하기 위해서는 가치장벽(value barrier), 사용장벽(usage barrier) 그리고 위험장벽(risk barrier)이라는 세 가지 고객저항을 극복하고, 제품성장주기과정에서의 단절상태라 할 수 있는 캐즘(chasm)을 뛰어넘어 대중이 수용할 수 있는 주류시장으로 진입해야만 한다는 것이다.

Ⅲ. 철도영업전략 및 운영체계 변화

1. 고속철도중심의 열차운행체계 개편 및 임시열차 증편

2004년 4월 1일 고속철도 개통으로 교통시장은 수단간 수요전이를 통해 교통체계가 변화하고 있다. 개통이전 주요구간의 수송분담률을 살펴보면, 비교적 장거리 구간일수록, 승용차, 고속버스 등 공로교통의 비중은 낮고 철도 및 항공의 비중은 상대적으로 높게 나타나고 있었다. 그러나, 개통이후 주요구간별 철도의 분담률의 변화를 살펴보면, 단거리 구간에서는 특별한 차이가 없으나, 장거리 구간에서 철도의 수송분담률이 크게 증가하고 있다.¹⁾ 따라서, 수익성이 높은 고속철도를 지역거점 수송으로 하고, 일반철도는 고속철도 운행패턴에 따라 운행구간과 연계시각을 설정하여 간선철도에서는 고속철도중심으로 열차운행체계를 재편하여 고속철도 운영효과를 극대화할 계획이다.

또한, 주말 및 성수기시간대에 탄력적으로 열차를 증편하고, 대수송(추석, 설, 하계)기간에 임시열차를 투입하고, 주 5일 근무제가 확대시행됨에 주말개념을 현행의 토·일요일에서 금·토·일요일로 확대하여 열차운행체계 개편에 반영할 것이다.

1) 고속철도시대의 교통체계연구(고속철도중심의 지역간 교통체계 구축방향), 교통개발연구원, 2004.12., p.63.

2. 고객 욕구에 소구하는 마케팅 활동 강화

운송산업에서 수요는 공급자가 통제할 수 없는 요인에 의해 일어나는 경우가 대부분이다. 그러나, 교통시장을 세밀하게 분석하면 의외로 예측 가능한 수요가 발견되기도 한다. 전체적으로는 불규칙하게 변동하는 수요로 보일 수 있지만, 개별 세분시장의 수요는 주기적으로 변하고 있고, 예측가능하다는 것이다. 따라서, 적극적인 마케팅 활동으로 고정수요를 창출할 수 있다.

지금까지 철도청은 국가기관으로서 영업활동을 하는 조직임에도 불구하고 수익성보다는 공익성에 치중했던 것이 사실이다. 하지만, 고속철도의 개통과 공사화로 인해 수익성이 우선시되면서 기존의 운영자입장에서의 마케팅 전략에서 탈피, 시장정보를 기반으로 한 소비자입장에서의 전략을 수립하고 실행해야만 할 것이다. 즉, 소비자 및 시장조사를 통해 고객의 욕구에 따라 시장세분화를 실시하고, 각 세분시장의 고객욕구를 파악하여 다양하고 적극적인 마케팅 활동을 강화할 것이다.

고객요구에 소구하기 위해 e-ticket, home-ticket 시스템 구축, 사이버 스테이션 운영, 해외 인터넷 예약 결제 서비스 제공 등의 on-line 판매망과 기차여행설계사와 텔레마케팅을 활용한 off-line 판매망을 결합한 전사적 마케팅 활동을 전개할 계획이다.

3. 수익극대화를 위한 YMS 도입 · 운영

2005년에는 수익관리시스템(YMS; Yield Management System)²⁾을 도입하여 체계적이고 과학적인 수익관리를 시행할 계획이다. 이 시스템을 통해 과거의 실적을 기초로 고객수요를 예측하여, 구간별 · 할인등급별로 좌석판매 가능 수를 최적으로 할당함으로써 수요 · 공급을 최적화하고 나아가 시장가격에 근거한 합리적인 운임을 책정하여 수입 최적화를 도모할 수 있다. 이러한 수익관리시스템은 MC-고속철도 (Management

2) 한정된 열차좌석을 판매함에 있어 승객수요를 판단하여 수익이 극대화되도록, OD별, 운임등급별 (할인좌석)로 좌석재고량(Inventory)을 할당하여 수익성이 높은 할당하여 판매되도록 하는 시스템

〈표 11〉 수익관리시스템의 주요기능

구분	기준정보 및 실적관리	수요예측	좌석최적화
내용	-기준정보관리, 예약정보관리 -은행정보관리, 좌석, 실적관리	-수송수용예측 -예약부도, 예약취소예측	-초과예약관리, 요금등급관리 -O/D관리, 비정상열차분석 -좌석정보전달

Center for KTX)를 통해 관리할 계획이며, MC-KTX를 운영하기 위해 풍부한 철도경험과 경영, 통계 등을 전공한 직원을 선발하여 국내·외 훈련을 통한 수익관리전문조직을 구성하고 시스템운영을 준비중에 있다.

4. 신규수요창출을 위한 상품개발·운영 및 제휴마케팅 추진

고속철도 개통으로 전국이 만나질 생활권으로 변화함에 따라 여행문화 패턴에도 많은 변화가 있을 것으로 예상된다. 따라서, 계절별, 관광지별, 특성 및 지역행사와 고속철도와 연계된 관광상품과 목표시장별 제휴마케팅을 추진하여 스피드 가치와 문화 이미지를 극대화시켜 지속적이고 발전 가능한 신규수요를 확충할 수 있을 것이다. 또한, 현재 운용중인 고속철도연계 상품의 수익성을 재검토하여, 추진계획을 재수립하고, 국내·외 인지도가 있는 인사초청 및 세미나 개최, 신문기자 및 유관업체 관계자를 초청하여 현지답사 및 평가회를 거쳐 새로운 상품을 개발하고, 고속철도 홍보 및 지지기반을 마련할 계획이다.

5. 다양한 고객요구를 수렴하는 운임체계 조정

고속철도 운영초기에는 고속철도는 새마을호 위 등급의 새로운 열차 정도로만 인식되었다. 따라서 모든 열차설정, 운임, 서비스 등의 마케팅 전략은 새마을 이상이어야만 한다는 것이 철도인 모두의 공유된 인식이었다. 그러나 고속철도는 단순한 새마을 이상의 신상품이 아니라 속도의 혁신, 서비스의 혁신이 요구되는 혁신신상품이다.

1편성 20량으로 1회 935명의 승객을 수송하면서, 고속열차를 단지 빠른 교통수단이라는 단일의 상품을 같은 가격으로 구매한 소비자도 모두 채울 수는 없다. 같은 열차에 승차한 900여명의 소비자는 다양한 욕구를

가지고 있으며, 각각의 소비자들의 욕구를 고속철도가 만족시켜 주었기 때문에 승차한 것이다.

현재 일반실은 대중화, 특실은 고급화라는 기본방향 아래 마케팅전략의 수정을 가하고 있는 이유도 고속철도가 단순한 신상품이 아니라 혁신신상품이며 다양한 승객들이 고속철도를 동시에 수용해야만 하기 때문이다.

경쟁사와의 경쟁우위를 확보하기 위해서 '기존의 거리비례제를 기반으로 하되, 고객의 시간가치를 고려한 시장가격제와 기존선 이용고객의 불만해소, 신선구간 이용고객의 시간가치 등을 종합적으로 분석하여 노선별, 요일별, 시간대별 운임을 차등화하는 탄력운임제를 도입하여 고객의 다양한 요구를 반영할 계획이다.

고속철도 개통이후 가장 이슈화되고 있는 운임체계를 시장가격제 원리에 입각하여 고속선과 기존선이 임율을 차별화하여 4월 25일부터 개편하여 시행할 계획이다. 즉, 구간별 임율을 차등화하고, 시간가치를 적용하는 것으로 고속선 임율은 서울-동대구 구간의 운임을 기준으로 계산정하고, 기존선 임율을 새마을호 대비 105%~110% 수준으로 하향조정하여 시장상황과 시간가치가 운임에 직접 반영됨에 따라 고객 불만 해소 및 고객유인 효과를 기대하고 있다.

6. 연계, 차내 및 예약제도 등의 획기적인 서비스 개선

고속철도이용을 증대시키기 위해서는 무엇보다 접근성과 친근감을 향상시켜야 하며, 이를 위해 정차역중심으로 Door-to-Door 연계교통체계를 구축할 계획이다. 고속철도 비수혜지역의 고객들의 접근성 향상을 위해 콜택시 서비스를 운영 중이며, 고속철도 역사에 대중교통수단 이용자의 접근성 향상을 위해 역사광장내 버스정류장, 택시정류장 설치 및 연계셔틀버스 운행 등을 지속적으로 검토 중에 있다.

또한, 높은 서비스 기대수준에 부응할 수 있도록 역무자동화 기기 추가 설치, 환승여객 대기공간 마련, 승차권 발매 창구 개선, 측벽등, LCD 모니터 교체, 일반실 음향 방송설비 등 고속철도 차내편의설비 개선, 차내물품 고급화, 인적서비스 등 다양한 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다.

그 외에 예약·승차권 구입의 편리성과 인터넷 예약절차의 간소화 및 예매제도 등을 개선하고, 고객을 위한 최상의 프리미엄 특실서비스 제공, 자유석·유아동방칸 등의 차별운영을 통해 보다 나은 차내 안정성과 쾌적성을 확보할 수 있을 것이다.

IV. 요약 및 결론

2004년 4월 1일 경부고속철도 1단계 사업과 호남선 복선전철화사업의 완공으로 한국고속철도(Korea Train eXpress)가 개통됨에 따라 철도 외적으로는 국내교통수단간 분담률의 효율적 재편으로 경부축의 만성교통 체증 완화, 여행시간의 대폭적인 단축으로 여행패턴의 변화, 지방경제활성화, 선진기술의 습득 등 사회·경제·문화전반에 걸친 일대 변혁을 가져왔으며, 한국철도공사 내부적으로는 철도 수송 및 수입실적의 대폭적인 증가, 선로용량의 효율적 활용, 직원마인드 변화, 한국철도의 국제적 위상 상승 등에 크게 기여하였다.

2004년에는 고속철도 운영실적이 개통이전에 기대했던 당초 수송 및 수입 목표에 크게 미달되어 “절반의 성공”이라는 우려의 목소리가 높았으나, 2005년에는 철도청에서 한국철도공사로의 변신과 함께 고속철도 운영도 2004년의 기술안정화를기반으로 2005년에는 영업에 집중하여 KTX One, Two, Three(고객만족지수 10point·수송 인원 20%·수송 수입 30% 향상)라는 시장원리에 입각한 경영목표를 수립하였고, 이를 달성하기 위해 전사적 차원에서 추진할 계획이다.

다가오는 4월 1일이면 고속철도 개통 1주년이 된다. 그동안의 고속철도 운영경험을 바탕으로 철도인 모두가 시장경쟁력을 갖춘 영업인으로 거듭남과 동시에 고객의 요구에 부응하는 한국철도공사가 되도록 노력할 것이다.

참고문헌

1. 박춘환 외(1995), 『시장지향적 마케팅관리』, 박영사.
2. 최훈(1999), 『철도산업의 혁명』, 도서출판 문예창작.

3. 이동원(2000), 『서비스산업의 수익관리시스템(YMS)에 관한 연구』, 한국항공대학교 석사학위논문.
4. 최천규 외(2002), 『마케팅리서치』, 형설출판사.
5. 철도청·한국철도기술연구원(2002), 『철도기술백서』.
6. 전인수·정종식(2003.3), 『혁신적 신제품 마케팅전략의 과제 및 이론』, 한국마케팅저널 제5권 제1호.
7. 대한교통학회(2004.2), 『고속철도 운영준비 종합진단에 따른 합리적인 운영전략 수립』.
8. 한국철도시설공단(2004), 『꿈의 실현, 고속철도시대를 연다』, 도서출판 중심.
9. 한국철도공사 내부자료(2004), “KTX 개통 9개월 분석”.
10. 한국철도기술연구원(2004), 『철도영업정책 효율성 향상방안 연구』.
11. 교통개발연구원(2004), 『고속철도시대의 교통체계 연구-고속철도중심의 지역간 교통체계 구축방안』.
12. 한국철도공사 내부자료(2005), 『철도공사 중장기 2005-2009 경영개선기본계획』.